



一般財団法人

医療・福祉・環境経営支援機構

「経営者のための情報Note」 Vol. 169

		タイトル、及び配布例				
		病 院	診 療 所	歯 科 医 院	福 祉 施 設	一 般 ・ そ の 他
A	 Philosophy Note	<今月のタイトル> 「理想的な夢」を描き共有する				
		○	○	○	○	○
B	 Medical Note	<今月のタイトル> 次期診療報酬改定、厚労省が諮問 2月に答申へ				
			○			
C	 Dental Note	<今月のタイトル> 「補綴外し」は保険診療を変えるか？				
				○		
D	 Welfare Note	<今月のタイトル> 介護報酬改定 訪問系が引き下げ				
					○	
E	 Environment Note	<今月のタイトル> 農業女子がお手伝い ～ 担い手減少に一石 ～				
		○	○	○	○	○
F	 Topics Note	<今月のタイトル> 縮む地域、基盤どう維持 ～ 将来推計人口 ～				
		○	○	○	○	○

「経営者のための情報Note」は、当財団より毎月提供いたします。



Philosophy Note

「理想的な夢」を描き共有する

■何故、「理想的な夢」を描く必要があるのか

私は、組織を経営する上で「組織の追い求める夢の実現の過程の中に、個々の従業員の夢を具現させる要素（＝事物の成立・効力などに必要不可欠な根本的な条件）が含まれていることが重要である。」と考えています。

何故ならば、将来実現したい「理想的な夢」を描けるかどうかで、大方、組織の成長も個人の人生も決まってしまうからなのです。

しかし、その夢を実現しようとすると、現実は大変厳しく、乗り越え難いと実感する筈ですが、それでも敢えて、「自分は、自らの人生や仕事をこうしたい。」と理想的な夢や高い目標を持つことが必要になるのです。

つまり、会社（＝組織）も個人も高く素晴らしい「理想的な夢」を描き、その夢を事業を通して、自らの人生をかけて追いつけることが会社の成長、個人の生き甲斐となり、それが、人生・仕事の結果を成功に導く基になるのです。

■夢を描き共有するには

1. エゴ（＝自我）の観念を捨てる

「人間は、『十中八九』自己中心性に根ざした行動原理によって動いている。」とされています。しかも、大きな問題は、本人はそのことに無自覚で、習慣として染みついているから始末に負えないのです。他人のエゴには敏感に反応するが、自分のエゴには気づいていない場合が多いのです。

従って、私達は、エゴを最大の敵と心得て、その観念（＝物事に対する考え）を捨てる努力が必要となります。何故なら、会社の寿命も、人間の一生も大宇宙の生命からみればほんの一瞬であり、自己中心の生活をぐずぐず送っていく程長くはないからなのです。

2. 夢を心に描く

『心』に抱いた『思い』は『行い』になり『結果』を生むと言われるように、物事の結果は、心に何を描く（＝抱く）かによって決まってしまうものなのです。「どうしても成功したい」と心に思い描けば成功しますし、逆に「出来ないかもしれない。失敗するかもしれない」という思いが心を占めると失敗してしまうものなのです。

つまり、心に思い抱かなければ、夢を心に描かなければ何事も始まらないのです。その事は、現在の脳科学でも証明されつつあります。今、自分の周囲に起きている全ての現象は、自分の心の反映でしかないのです。ですから、私達は、怒り、怨み、嫉妬心、猜疑心など否定的で暗いものを心に描くのではなく、常に夢を持ち、明るく綺麗なものを心に描くのです。そうすれば、実際の人生も素晴らしいものになってくるのです。

3. 夢を語る「社風」をつくる

従業員の一入ひとりが無意識の内に醸し出すのが「社風」なのです。それはトップだけ持っていたのでは社風にはなりません。私達が常日頃から夢を共有し、語り、追いつけることにより組織風土（＝社風）として根差すことになるのです。従って、企業の永続的発展も、個人の真に豊かな人生の実現も、夢を語り共有し、追求し続けるしか、その術はないのです。



Medical Note

次期診療報酬改定、厚労省が諮問 2月に答申へ

《中医協、2024年度診療報酬改定情報》

1月12日に開催された中医協総会は、2024年度診療報酬改定について、武見厚労相の諮問を受けた。また同日、2024年度診療改定に向け「これまでの議論の整理」を取りまとめ、19日迄の意見募集を開始した。

「これまでの議論の整理」は、Ⅰ 現下の雇用情勢も踏まえた人材確保・働き方改革等の推進、Ⅱ ポスト2025を見据えた地域包括ケアシステムの深化・推進や医療DXを含めた医療機能の分化・強化、連携の推進、Ⅲ 安心・安全で質の高い医療の推進、Ⅳ 効率化・適正化を通じた医療保険制度の安定性・持続可能性の向上 ——の4つの柱で構成。中でも、「現下の雇用情勢も踏まえた人材確保・働き方改革等の推進」では、医療従事者の人材確保や賃上げに向けた取組として、▼看護職員、病院薬剤師その他の医療関係職種について、賃上げを実施していくため、新たな評価を行う、▼入院基本料等について、以下の見直しを行う。①退院後の生活を見据え、入院患者の栄養管理体制の充実を図る観点から、栄養管理体制の基準を明確化する、②略、③医療機関における身体的拘束を最小化する取組を強化するため、医療機関において組織的に身体的拘束を最小化する体制の整備を求める、④40歳未満の勤務医師、事務職員等の賃上げを実施すること等の観点から、入院基本料等の評価を見直し、▼外来診療において標準的な感染防止対策を日常的に講じることが必要となっていること、職員の賃上げを実施すること等の観点から、初再診料等の評価を見直す ——等が具体的に挙げられている。

「ポスト2025を見据えた地域包括ケアシステムの深化・推進や医療DXを含めた医療機能の分化・強化、連携の推進」では、▼医療DXの推進による医療情報の有効活用、遠隔医療の推進、▼地域包括ケアシステムの深化・推進、▼リハビリテーション、栄養管理及び口腔管理の連携・推進、▼患者の状態及び必要と考えられる医療機能に応じた入院医療、▼外来医療の機能分化・強化等、▼新興感染症等に対応できる地域における医療提供体制の構築、▼かかりつけ医等の機能の評価、▼質の高い在宅医療・訪問看護の確保 ——を項目建てた。医療DXの推進による医療情報の有効活用として、▼保険医療機関・薬局におけるオンライン資格確認等システムの導入が原則義務化され、オンライン資格確認に係る体制が整備されていることを踏まえ、医療情報・システム基盤整備体制充実加算の評価の在り方を見直し、▼へき地医療において、患者が看護師等という場合の情報通信機器を用いた診療（D to P with N）が有効であることが示されたことを踏まえ、へき地診療所・へき地医療拠点病院がD to P with Nを実施する場合について、新たに評価、▼デジタル原則に基づき書面掲示についてインターネットでの閲覧を可能な状態にすることを原則義務付けよう求められていることを踏まえ、保険医療機関、保険薬局及び指定訪問看護事業者における書面掲示について、原則としてウェブサイトに掲載しなければならないこととする、▼医療機関等における業務の効率化及び医療従事者の事務負担軽減を推進する観点から、施設基準の届出及びレセプト請求に係る事務等を見直すとともに、施設基準の届出の電子化の推進 ——等を具体的に示した。



Dental Note

「補綴外し」は保険診療を変えるか？

■ 「補綴外し」推進の声とメリット

将来、入れ歯や被せ物が保険診療で給付されなくなるかもしれない、という話です。日本の公的医療保険制度は、中央社会保険医療協議会（中医協）での利害調整を踏まえて、厚生労働省が保険点数の配分を決める仕組みです。歯科では、日本歯科医師会が診療側の委員を推薦し、日歯を通じて歯科業界の意見を保険制度に反映させています。

先日、日歯のある幹部が「（入れ歯や被せ物に関係する）補綴を保険給付から外していくことも一考に値するのではないかと」と非公式の場で話しているのを耳にしました。その理由として考えられるのは、主に以下の2点です。

- ・補綴への現在の保険点数では、歯科医療機関にも歯科技工所にとっても採算割れしやすい
- ・金属製歯冠修復物の一部には、国際標準に適応しない時代遅れの技術も残る

ここから考えられる対策は、一連の補綴処置のうち、特に技工物の製作に関連する部分を保険診療の範囲から外すこと。これにより、歯科医師は保険ルールに縛られずに歯科医学的な判断のみで材料や手技を選択できるようになり、歯科技工所も採算性の良くない「保険技工」を行わなくても良くなるはず、ということです。

■ 海外よりも安すぎる単価の背景

欧州の高所得国でも、成人の歯冠修復・欠損補綴を公的医療の給付対象にしない国の方が多いのが実情ですから、こうした考え方は、それほど突飛なことではありません。

保険診療からの「補綴外し」を主張する歯科医師の多くが指摘するのは、「他の先進諸国に比べて、点数が低すぎる」という問題です。これは補綴分野に限らず、ほとんどの歯科診療で共通しています。

例えば、以前から日本では、歯内療法（歯髄の除去など）の点数が諸外国より著しく低いとされてきました。今から半世紀前、歯内療法の診療単価（1根管）2,000円は、スウェーデン、アメリカ、オーストラリアの十分の一にも満たないレベルでした（『日本歯科新聞』1977年5月11日号）。この差は、現在も埋まっていません。

しかし、財源には限りがありますから、何でも「国際水準並みに上げる」という訳にはいきません。先ほどの歯内療法の単価も、アメリカ、オーストラリアは自費診療の平均価格のため日本の保険診療費との比較自体に無理があり、スウェーデンは、その後のヘルスケア改革で、成人の歯科給付から事実上の撤退をしています。

どんな年齢層のどんな症例にも幅広く給付するのが、日本の保険制度の特徴で、その分、単価は抑えられてきました。非常に低い診療単価にも関わらず、多くの歯科医師が「患者さんの歯を守ろう」と努力してきたことは忘れるべきではないでしょう。「補綴外し」の議論は、そうしたこれまでのあり方を根本的に改めよう、という話に他なりません。

■ 「補綴外し」のその後が見えない

一方、依然として歯科医療費の多くを占める入れ歯や被せ物の治療を保険外とすれば歯科医療そのものが縮小し、経済的な理由から歯科受診をためらう人が増加することは確実だと見られています。

貧困層の受診手控えは、保険給付を絞る際に必ず出てくる懸念で、最低保障となる補綴様式や使用材料は担保する必要があります。現状では、歯科界で評判の悪い「銀歯」ですら、金銀パラジウム合金という高価な貴金属を使用しています。これを改め、プラスチック、ステンレス、コバルトクロムなどの材料に置き換え、入れ歯はパターン化した既製品の使用などが考えられます。

さらに懸念されるのは、「補綴外し」で歯科医療費が縮小する可能性の方が高いということです。「補綴外し」を多くの歯科関係者が本音では思っていないながら実現しないのは、それで浮いたお金が、別の形で歯科医療現場を潤すとは期待しにくいからだとか。「単に補綴給付を外した、というだけで歯科医療費が大幅に削減されては本末転倒」（某日歯幹部）だということです。

「補綴外し」の議論をきっかけに、保険診療の優先順位を考えることができればと期待しています。





介護報酬改定 訪問系が引き下げ ～ 厚生労働省 ～

厚生労働省は1月22日、「第239回社会保障審議会介護給付費分科会」を開催し、2024年度介護報酬改定について、基本報酬や加算の単位数、算定要件などの見直し案を提示し、了承を得た。同日、社会保障審議会会長から厚生労働大臣に対して答申が行われた。今後、パブリックコメント募集が実施され、年度内に告示が行われる見込み。

今回の改定率は+1.59%。うち0.98%は介護職員の処遇改善に充て、残りの0.61%でその他の職員の処遇改善などに対応する。介護職員の処遇改善は今回の報酬改定の重点事項の一つで、具体的には、現行の介護職員処遇改善加算、介護職員等特定処遇改善加算、介護職員等ベースアップ等支援加算を4段階の「介護職員等処遇改善加算(新設)」に一本化。サービスごとの加算率に基づいて設定した単位数をもとに、今年6月から引き上げを実施する。2月から5月までは、今年度の補正予算に盛り込まれた介護職員処遇改善支援補助金により手当てされる。国は、2024年度に2.5%、2025年度に2.0%のベースアップにつながることをめざしている。

サービス別の基本報酬については、2023年度介護事業経営実態調査(2022年度決算)で初の赤字となった介護老人福祉施設、介護老人保健施設の引き上げが目立った。その一方、訪問介護は引き下げとなり、複数の委員から「理解に苦しむ」「極めて遺憾」といった反発の声が上がった。これに対し厚生労働省は、先の同調査で訪問介護の収支差率が7.8%と全サービス平均を上回っていたこと、新加算の加算率を最も高くすることを説明し、理解を求めた。

介護事業の倒産が過去2番目 休廃業・解散は過去最多 ～ 株式会社 東京商工リサーチ ～

株式会社東京商工リサーチは1月17日、昨年1～12月に倒産した老人福祉・介護事業が122件だったことを公表した。前年と比べて21件減少したが、過去最多だった前年に続く2番目の高水準となった。また、休廃業・解散は510件で過去最多を更新し、調査を開始した2010年以降初めて500件を上回った。

倒産を業種別に見ると、「訪問介護事業」が最も多く67件で、過去最多だった2019年の58件を上回った。次いでデイサービスなどの「通所・短期入所介護事業」が41件で、前年より28件減少。「ステップぱーとなー」グループ31社の連鎖倒産の反動が出たものとしている。「有料老人ホーム」も前年の12件から8件減少して4件となった。

結果を受け同社は、「賃上げなど処遇改善が進むことが期待されているが、他業界との激しい人材獲得競争が広がっており、人手不足解消は難しい状態が続いている。また、小・零細事業者はコスト面や人材面からICTの利用促進が容易ではない一方で、大手保険会社やファンドなどが介護業界に参入する動きも強まり、競争が激しさを増していると分析。「2024年は一段と小・零細事業者の倒産、休廃業・解散が増勢を強める」と予測している。



Environment Note

農業女子がお手伝い ～ 担い手減少に一石 ～

担い手の減少と高齢化が進む農業で、一石を投じる取り組みが自然発生的に始まった。農業に関心を持つ女性によるボランティアだ。昨年からは坂戸市内の農家が受け入れ先となり、作業を手伝っている。女性たちにとっては、体験を通して食を学べる機会。息の長い活動を目指す。

■ 笑顔絶えない畑

「野菜の日」の8月31日、色とりどりの帽子や作業服を身につけた女性5人が、坂戸市戸宮のマサキファームに集まった。炎天下、まずは薬物野菜を育てている畑で除草作業。続いて秋から冬にかけて旬を迎える大根の種まきを行い、シーズン最終盤の出荷で市内のスーパーに納品するブルーベリーを摘んだ。

女性たちは楽しそうに話しながら手を動かす。手順などを伝える農園の代表、正木武（67）も笑顔が絶えない。4月から参加する同市の小林由紀さん（34）は「家庭菜園をしているが、作り方のコツを教えてもらえる」と喜ぶ。市内に住む聴覚障害者の主婦岩沢美江子さん（60）は、「つながりの場になっている。次は友人も誘いたい」と手話で魅力を説明する。

■ 体験会から派生

無農薬のブルーベリーをはじめ、安全性にもこだわった作物を約80㎡の耕地で栽培するマサキファームでのボランティアは、2015年にできたフェイスブックの交流グループ「さいたまレインボー交流会」のメンバーを中心に行われている。交流会は県西部の入間、比企地域で主に女性を対象のイベントを開催。農園で22年春ごろ開いた「農業女子体験」を切っ掛けに、数人の有志がその後も継続して支援するようになった。

グループの管理人で、市内のカラーコンサルタント満月（みつづき）まいさん（55）は「正木さんが必要とする時に行ける人が手伝う。体験会から派生した活動」と言う。正木さんは「新鮮な野菜を持ち帰ってもらうぐらいしかお礼できないが、とても助かっています」と感謝する。

■ 支援の広がり鍵

正木さんはJAいるま野坂戸農産物直売所利用組合の組合長を務めており、80人ほどが所属する組合と直売所の将来を危ぶむ。「70歳でも若い方。あと5年したら、作物を出荷できる人がどれくらい残っているだろう。農業に興味がある人に作業を手伝ってもらえるシステムができないものか」と思案を巡らす。

女性たちも、農業の先行きを心配するからこそ足を運ぶ。市内でカフェも営むグラフィックデザイナーの戸田雅子さん（52）は「農薬をたくさん使った食材は仕入れたくないから、できる限り手伝いたい」と誓う。常連メンバーで最も多い月1、2回訪れる川越市のパート山本範子さん（49）は「日本の食料自給率の低さを何とかできないかと思っていた。いろいろな人が、できる範囲で農作業を助ける動きが広がれば変わってくるはず」と希望を込めた。





Topics Note

縮む地域、基盤どう維持

～ 将来推計人口 ～

■ 若者、外国人受け入れ模索

国立社会保障・人口問題研究所が公表した人口推計は、大幅に縮む地域の未来像を突きつけた。教育、医療、交通といった生活基盤が崩れたり、自治体運営が立ち行かなくなったりする恐れもある。国は少子化対策や東京一極集中の解消に取り組むが道半ば。各地域は独自に若者や外国人の受け入れを模索している。

■ 「仕事がない」

秋田県の山あい、上小阿仁村。林業が活況だった1960年に約7千人いた住民は2千人を切った。今回の推計では2050年時点で760人まで減る。役場職員は22日取材に「若い人が戻ってこず職員のなり手が減っている」と不安そうに応じた。70代の男性住民は「子育て世代も定着してほしいが、あてがう仕事がないと呼び込むことすらできない」とこぼす。

村には民間バスが通っているが便数は限られ、高齢者は村が導入した自動運転カートに頼る。鉄道、バスは乗客減や運転手不足で、全国的に維持が難しくなるケースが既に相次いでいる。

地方の人口減が進む中、政府は支援金を出して都市部からの移住を促進。今年7月に決定した第3次国土形成計画では市町村の枠組みにとらわれず、デジタルを活用して必要な生活サービスをそえる「地域生活圏」構想を掲げたが、具体化はこれからだ。

■ 独自支援

岸田政権は「次元の異なる少子化対策」として児童手当拡充なども打ち出したが、財源確保が課題で、効果を疑問視する声がある。

新潟県出雲崎町は0～2歳児の保育料無償化を柱とした独自の子育て支援策を展開する。18歳まで子ども1人を育てると約270万円相当の支援になり「全国トップクラス」を自負。町への転入者を上回る状況が続いている。それでも出生数は伸び悩む。50年の推計人口は2100人余りで20年からほぼ半減。町の担当者は「子育て支援を強化して第2子、第3子を産んでもらい、空き家をうまく流通させ若い世代も呼び込みたい」。

■ 住民理解

佐賀県伊万里市は技能実習生が急増し、人口5万人のうち1%は外国人に。市は20年から日本語教室を開催し、バスの乗り方や着物の着付けを学んでもらい、日本人とのふれあいを重視している。市で多文化共生マネージャーを務める章潔さん（46）は「外国人抜きでは経済が成り立たない。受け入れる意義を住民に理解してもらうことが不可欠だ」と強調した。

70年の人口推計では国内総人口の1割を外国人が占める。日本人の住民が全国的に減少に向かう中、その存在感が重みを増していくのは確実だ。共同通信が7～8月実施した全国自治体アンケートでも、外国人が暮らしやすいように、行政情報の多言語化など環境整備に取り組む自治体は63%に及ぶ。一方、ノウハウ不足や外国人労働者も都市部に集中しやすいなどの課題が指摘された。

移民政策に詳しい国士舘大の鈴木江理子教授は『「外国人は出身国に帰る』という意識から自治体は脱却すべきだ。賃金水準が低い地域でも定着してもらえるよう、住民の意識を高めるなど選ばれる地域となる努力が必要だ』と話している。